

Tema 3. Liderazgo con enfoque en fortalezas

Introducción



¿Qué es lo que hace que algunos líderes tengan mayor influencia que otros? ¿De qué forma los colaboradores pueden sentir que pueden confiar en sus líderes? ¿Qué se necesita para que un líder sea admirado y respetado por sus equipos?

Todas estas preguntas nos invitan a identificar las diferentes cualidades de un buen líder. Por consiguiente, el estilo de liderazgo que cada líder utiliza impacta en los resultados de la organización, tanto a nivel relacional como a nivel de desempeño y productividad.

En este tema podrás identificar diferentes maneras de utilizar las fortalezas de carácter para ser un líder más apreciado, resiliente y positivo.

Explicación



Las fortalezas de carácter son rasgos y capacidades positivas personales, las cuales no dañan a los demás. Son ubicuas y válidas para todas las culturas, y están alineadas con numerosos resultados positivos (Niemiec, 2018).

El modelo de fortalezas de carácter, llamado así por utilizar las fortalezas propias de los individuos para mejorar el desempeño y aumentar los resultados positivos, se ha utilizado en diferentes contextos y escenarios, por ejemplo, escuelas, organizaciones y comunidades (Schutte y Malouff, 2019). Este uso se ha expandido a diferentes industrias, profesiones y áreas de aplicación, así como en áreas del bienestar y dominios de la vida (Niemiec, 2021).

Esta expansión ha tenido resultados más positivos, por ejemplo, en mayor productividad y satisfacción, por lo que es muy importante entender y comprender los conceptos básicos de este modelo para incorporarlos a la gestión diaria. A saber, uno de los puntos clave para utilizarlos es entender a fondo qué son las fortalezas.

Las fortalezas de carácter definen aspectos esenciales de la identidad personal, por lo que son la constancia de la congruencia entre lo que somos y lo que hacemos. Por esta razón, el autoconocimiento incrementa la posibilidad de ser un líder que impacte más en los equipos y en las organizaciones, pues nos permite identificar nuestras fortalezas para usarlas en nuestro beneficio.



Asimismo, las fortalezas de carácter permiten el florecimiento humano, por lo que son fundamentales para el desarrollo personal de un líder. Sin embargo, también **permiten impulsar este florecimiento en los demás** por medio de la inspiración y la cooperación (Mayerson, 2020).

Por su parte, Pearce (2019) comparte una serie de elementos que forman parte de la definición de las fortalezas de carácter:

- Todos tenemos la capacidad de expresarlas y de experimentarlas hasta cierto grado.
- Son fáciles de reconocer cuando se están utilizando.
- Son aspectos positivos de nuestra personalidad.
- Las fortalezas son estables en el tiempo, pero pueden cambiar como resultado de eventos significativos, así como por medio de la práctica deliberada.

La siguiente tabla muestra la clasificación de las 24 fortalezas en cada una de las seis virtudes, las cuales fueron propuestas por Seligman (2011):

Sabiduría	Valor	Humanidad	Justicia	Templanza	Trascendencia
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad • Curiosidad • Juicio • Amor por el aprendizaje • Perspectiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Valentía • Honestidad • Perseverancia • Ánimo 	<ul style="list-style-type: none"> • Amabilidad • Amor • Inteligencia • Social 	<ul style="list-style-type: none"> • Equidad • Liderazgo • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Perdón • Humildad • Prudencia • Autorregulación 	<ul style="list-style-type: none"> • Apreciación de la belleza y la excelencia. • Gratitud • Esperanza • Humor • Espiritualidad

El uso de las fortalezas como auxiliar en el manejo y desarrollo de equipos de trabajo se ha expandido para incluir muchas industrias y tipos de organizaciones, por lo que ahora contamos con mucha más evidencia sobre su uso, incluyendo resultados positivos en el entorno laboral. Algunos de estos hallazgos son los siguientes:

- Altas calificaciones en fortalezas de carácter se asocian con puntajes más altos en el afecto positivo, así como en el involucramiento en el trabajo, el sentido de propósito, la satisfacción del trabajo y la disminución del estrés (Harzer, 2020).
- Los puntajes más altos en fortalezas de carácter se relacionan positivamente con el desempeño en la tarea (*in-role behavior*), así como con el desempeño basado en el contexto o conducta cívica organizacional (*extra-role behavior*) y con el desempeño creativo (Harzer, 2020).
- Los individuos con un porcentaje alto de fortalezas de carácter perciben menos estrés y demuestran una adaptación positiva al estrés (Umucu, Tansey, Brooks y Lee, 2021).
- La percepción de apoyo del uso de fortalezas dentro de las organizaciones resulta en un mayor involucramiento en el trabajo, mejor desempeño laboral y satisfacción con la vida, así como una disminución del síndrome de *burnout* (Harzer, 2020).
- Desarrollar fortalezas tiene mejores resultados en la productividad que enfocarse en las áreas de oportunidad. Apegarse a un modelo de fortalezas de carácter puede generar resultados positivos, ya que las personas pueden reflexionar acerca de sus fortalezas e integrarlas a sus planes, con el fin de accionarse por medio de las mismas (Schutte y Malouff, 2019).
- Los colaboradores que son activamente motivados para usar sus fortalezas en el trabajo pueden manejar y administrar mejor su carga, presentando menor ausentismo (Miglianico, Dubreuil, Miquelon, Bakker y Martin, 2020).

El modelo de las fortalezas de carácter forma un lenguaje común, el cual permite que las personas se puedan expresar y comunicar por medio del reconocimiento mutuo de las características positivas de cada uno (Pearce, 2019). Este lenguaje común ayuda a que los líderes dentro de las organizaciones puedan ejercer su rol de una manera asertiva, y que los colaboradores aumenten su propio conocimiento e involucramiento.

Asimismo, el uso de este modelo contribuye a humanizar a las organizaciones (Bhatnagar, Jain, Tripathi y Giga, 2020), por lo que la constante medición de las fortalezas es indispensable, ya que estas continúan desarrollándose a lo largo del tiempo (Miglianico et al., 2020).

Aplicar el modelo de las fortalezas es importante, pero es fundamental entender que, al hablar del líder y de las fortalezas de carácter, se consideran dos escenarios posibles:

1. El líder y la relación que tiene con sus propias fortalezas.
2. El líder y la relación que tiene con las fortalezas de sus colaboradores.

No todos los líderes cuentan con la fortaleza de liderazgo dentro de sus fortalezas insignia (primeras cinco), pero, en promedio, esta se encuentra en las fortalezas medias de cada persona (Pearce, 2019).

Aunque muchas personas que tienen un rol de líder buscan desarrollar la fortaleza de liderazgo, es indispensable que busquen la relación de sus fortalezas insignia con el estilo de liderazgo que les gustaría ejercer.

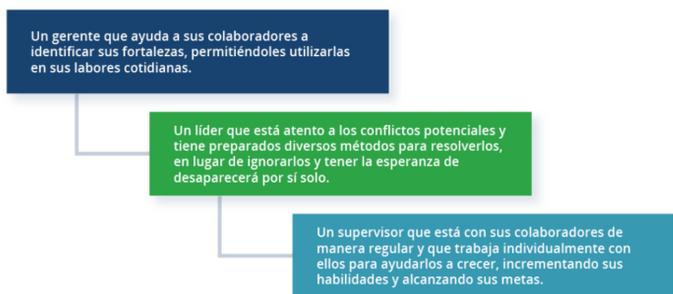
Lo más importante no es tener una determinada fortaleza de carácter para ser un buen líder, sino reconocer y utilizar de manera consciente las fortalezas insignia, así como las de sus colaboradores, ya que el rol del líder implica apreciarlas y capitalizarlas para generar mejores resultados (Pearce, 2019).



Por ende, el líder siempre buscará potenciar las fortalezas de cada miembro del equipo, utilizando diferentes estrategias. Estos son algunos ejemplos:



Por lo tanto, si se quiere ser un líder que utilice sus fortalezas de carácter y las de sus colaboradores, es necesario identificarlas y crear los escenarios para que se apoye su uso y aplicación en el contexto laboral. Para ejemplificar el uso de este modelo por parte de un líder, se presentan los siguientes escenarios:



Fuente: Ackerman, C. (2021). *Understanding Leadership Strengths in the Workplace*. Recuperado de <https://positivepsychology.com/leadership-strengths/>

Algunas estrategias para que los líderes fomenten el uso de las fortalezas en sus equipos de trabajo son las siguientes:

1. Mantener los canales de comunicación abiertos y accesibles.
2. Relacionarse con cada miembro del equipo, es decir, entender su combinación única de fortalezas de carácter, así como sus debilidades y personalidades.
3. Ser auténtico y genuino en su posición de liderazgo, ¡sé tú mismo!
4. Tener y mantener una visión en la que el equipo se pueda recuperar de un tropiezo.
5. Entender el proceso del compromiso, comprendiendo que esto significa algo distinto para cada persona.
6. Personalizar, practicar y motivar la confianza en el equipo al enlistar e investigar lo desconocido, evaluando los peores escenarios posibles.
7. Asegurar que se incluyan todas las perspectivas y hacer lugar a cada voz que integra al equipo.

Fuente: Ackerman, C. (2021). *Understanding Leadership Strengths in the Workplace*. Recuperado de <https://positivepsychology.com/leadership-strengths/>

Al llevar a cabo estas acciones al ser líder o trabajar en equipo, estarás generando el contexto ideal y necesario para el uso de las fortalezas dentro de la organización.

El uso de las fortalezas de carácter dentro de las organizaciones es necesario, ya que pueden ayudar a que los colaboradores y los equipos desarrollen los comportamientos proactivos necesarios para persistir y producir los mejores resultados posibles (Miglianico et al., 2020). Además, las organizaciones que confían en las fortalezas de sus colaboradores perciben un incremento en la productividad, las ventas y las ganancias, aumentando la satisfacción personal, el placer y el compromiso de los colaboradores (Miglianico et al., 2020).

Cierre



Es indispensable conocer nuestra propia combinación de fortalezas, ya que esto contribuye a nuestro autoconocimiento, lo cual nos permite seguir floreciendo.

Conocer en qué medida no estamos utilizando alguna fortaleza, o bien, usándola demasiado (provocando resultados contraproducentes), nos ayudará a determinar la manera óptima de emplearlas.

Las fortalezas de carácter son de gran ayuda para el liderazgo, ya que permiten destacar lo mejor de cada persona, por lo que gracias a esto se pueden implementar estrategias para aumentar el bienestar y la productividad en los demás. A final de cuentas, conocer y entender nuestro propio perfil de fortalezas, así como el perfil de los demás tiene como resultado u vivir y trabajar mejor juntos (Mayerson, 2020).

¿Cuáles son tus fortalezas actuales que te ayudan a ser líder? ¿Qué fortalezas te gustaría desarrollar? Responder estas preguntas te pueden llevar a un mayor entendimiento de tu liderazgo.

Checkpoints

Asegúrate de:

- Comprender el uso de las fortalezas de carácter en el trabajo.
- Identificar las estrategias para fomentar el uso de las fortalezas de carácter.
- Aprender las acciones del líder dentro del equipo para utilizar las fortalezas de carácter propias y de los demás.

Referencias

- Ackerman, C. (2021). *Understanding Leadership Strengths in the Workplace*. Recuperado de <https://positivepsychology.com/leadership-strengths/>
- Bhatnagar, V., Jain, A., Tripathi, S., y Giga, S. (2020). Human strengths: a systematic conceptual review, conceptualizing employee strengths at work and a framework for management development.
- Harzer, C. (2020). Fostering character strengths to promote thriving and flourishing in organizations. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 27(1).
- Niemiec, R. (2018). *Fortalezas de carácter: Guía de intervención*. México: El Manual Moderno.
- Mayerson, N. (2020). The character strengths response: an urgent call to action. *Frontiers in Psychology*, 11. Recuperado de <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.021106/full>
- Niemiec, R., y Pearce, R. (2021). The practice of character strengths: Unifying definitions, principles, and exploration of what's soaring, emerging, and ripe with potential in science and in practice. *Frontiers in Psychology*, 11. Recuperado de <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.590220/full>
- Miglianico, M., Dubreuil, P., Miquelon, P., Bakker, A., y Martin, C. (2020). Strength use in the workplace: a literature review. *Journal of Happiness Studies*, 21(2).
- Pearce, R. (2019). *Character Strengths and Project Managers - A Study*. Recuperado de <https://projectmotivator.com/wp-content/uploads/2019/09/Character-Strengths-and-Project-Managers-Final-092119.pdf>
- Schutte, N., y Malouff, J. (2019). The impact of signature character strengths interventions: A meta-analysis. *Journal of Happiness Studies*, 20(4).
- Seligman, M. (2011). *Flourish*. Estados Unidos: Free Press.
- Umucu, E., Tansey, T., Brooks, J., y Lee, B. (2021). The protective role of character strengths in COVID-19 stress and well-being in individuals with chronic conditions and disabilities: An exploratory study. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 64(2).

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derechos de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.